



# Bacheloroppgave

**IDR600 Sport Management**

**Hvordan selekterer Kristiansund Ballklubb nye lokale talenter inn til NEAS-Akademiet.**

**En studie av talentidentifisering og selektering i et norsk fotballakademi.**

**Ulrik Rød og Eirik Ranheim**

**Totalt antall sider inkludert forsiden: 45**

**Molde, 29.05.2017**



**Høgskolen i Molde**  
Vitenskapelig høgskole i logistikk

## Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none"><li>• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.</li><li>• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.</li><li>• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.</li></ul>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å betrakte som fusk og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. <a href="#">Universitets- og høgskoleloven</a> §§4-7 og 4-8 og <a href="#">Forskrift om eksamen</a> §§14 og 15.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i Ephorus, se <a href="#">Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens <a href="#">retningslinjer for behandling av saker om fusk</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av <a href="#">kilder og referanser på biblioteket sine nettsider</a>	<input checked="" type="checkbox"/>

# Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Kjell Marius Herskedal

## Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven, §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

☒ ja ☐ nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

☐ ja ☒ nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

☐ ja ☐ nei

Er oppgaven unntatt offentlighet?

☐ ja ☒ nei

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Dato: 29.05.2017

## **Forord**

Denne bachelor oppgaven er slutten på en 3 år lang reise for oss som studenter ved høyskolen i Molde. Og det er en del mennesker som har hjulpet oss underveis som vi ønsker å takke.

Først så ønsker vi å takke hele KBK som har vært villige til å stille opp for denne oppgaven. Dere får ha lykke til med resten av sesongen, så får vi håpe vi ser KBK i Eliteserien i 2018 også. Så er det bare å takke Lars Helge Høvik og Leonard Totev som har vært intervju objekter på denne casestudien.

### **Ulrik**

Jeg vil veldig gjerne takke min familie for all den støtten jeg har mottatt. Dere betyr alt. Takk til min søster som alltid har ville sett på serier med meg når jeg har trengt en pause. Så må jeg sende en takk til Bækkelagets Sportsklub som har gitt meg et innblikk og en fin tid på utplassering. Takk til Tord Bakke Arvesen som har tatt meg under vingen under oppholdet, og som har hatt forståelse for når jeg har måtte jobbe med bachelor. Og tilslutt takk til Victor Olivares og Mats Tvedt for å ha hjulpet meg med trenerutdannelsen.

### **Eirik**

Jeg ønsker å takke for tre fine år hvor jeg har blitt kjent med mange flotte mennesker og fått mange nye venner. Ønsker også å rette en stor takk til min familie som har støttet meg siden første dag. Kristiansund Ballklubb skal få en stor high five og takk for måten de har tatt vare på meg dette halvåret hvor jeg har vært i praksis hos de. De har lært meg utrolig mye fra hvordan en toppklubb jobber og hvordan de jobber med mennesker. Det er beundringsverdig hvor langt de har kommet og hvor profesjonell klubben har blitt på kort tid. Leo Totev skal ha en spesiell takk som veileder i min praksisperiode. Han har lært meg mye og har vært en trygg støttespiller i mine oppgaver for klubben. Og ikke minst en takk til min skrivekompis Ulrik! Well done!

Så tilslutt må vi takke vår gode veileder Kjell Marius Herskedal. Takk for støtten og dine innspill har vært gull verdt.

## **Sammendrag**

**Innledning:** NEAS-Akademiet er et fotballakademi som hører til Kristiansund Ballklubb. Med denne oppgaven ønsker vi å kunne danne et grunnlag for forskning for selektering av spillere inn til tiltak som fotballakademier

**Teori:** Teori som omhandler seleksjonsprosesser, organisasjonsstruktur, filosofi og talentidentifikasjon har vi sett på og analysert til bruk i oppgaven.

**Metode:** I denne oppgaven har vi valgt å anvende en kvalitativ metode og en casestudie som rammeverk. Vi gjennomførte semi-strukturerte intervju med to ansatte i Kristiansund Ballklubb med god kjennskap til driften av NEAS-Akademiet

**Resultat, diskusjon og konklusjon:** I vår forskning om seleksjonsprosessen, identifisering, organisasjonstruktur og filosofi er funnene våre kompatible med våre funn av relevant teori. César Meyland og hans kolleger (2010), Relvas og hans kolleger (2010), Yngve Ommundsen (2011) og øvrig teori.

**Nøkkelord:** Seleksjon, Organisasjonsstruktur, Talentidentifikasjon,

## Innholdsfortegnelse

<b>1.0</b>	<b>INNLEDNING.....</b>	<b>1</b>
<b>2.0</b>	<b>PROBLEMSTILLING .....</b>	<b>1</b>
<b>3.0</b>	<b>BAKGRUNN .....</b>	<b>2</b>
3.1	FOTBALLAKADEMI.....	2
3.2	KRISTIANSUND .....	3
<b>4.0</b>	<b>TEORI.....</b>	<b>4</b>
4.1	STRUKTUR.....	4
4.2	KLUBBFILOSOFI.....	6
4.3	TALENT .....	7
4.4	TALENTIDENFISERING .....	7
4.5	SELEKTERING AV TALENT .....	10
4.5.1	<i>Valg av seleksjonstype .....</i>	<i>11</i>
4.5.2	<i>Seleksjon av unge spillere.....</i>	<i>11</i>
4.5.3	<i>Akademi .....</i>	<i>12</i>
4.5.4	<i>Talentutvikling, en nødvendighet? .....</i>	<i>13</i>
<b>5.0</b>	<b>METODE.....</b>	<b>14</b>
5.1	INFORMANTER .....	14
5.2	VALG AV METODE.....	14
5.3	SEMI-TRUKTURERT INTERVJU .....	15
<b>6.0</b>	<b>RESULTAT .....</b>	<b>16</b>
6.1	FILOSOFI.....	16
6.2	NEAS-AKADEMIETS ORGANISASJONSSTRUKTUR.....	17
6.3	TALENTIDENFISERING .....	18
6.4	SELEKSJON .....	22
6.5	NEAS-AKADEMIET SOM SPILLERUTVIKLER.....	25
<b>7.0</b>	<b>DISKUSJON.....</b>	<b>26</b>
7.1	TALENTIDENFISERING .....	26
7.1.1	<i>Identifisering struktur .....</i>	<i>27</i>
7.1.2	<i>Sports-spesifikke ferdigheter .....</i>	<i>29</i>
7.2	SELEKSJON .....	30
7.2.1	<i>Tidlig seleksjon .....</i>	<i>30</i>
7.2.2	<i>Seleksjonstype .....</i>	<i>31</i>
<b>8.0</b>	<b>KONKLUSJON.....</b>	<b>32</b>
<b>9.0</b>	<b>STYRKER OG SVAKHETER .....</b>	<b>33</b>
<b>10.0</b>	<b>REFERANSER .....</b>	<b>35</b>
<b>11.0</b>	<b>Vedlegg-Intervjuguide.....</b>	<b>37</b>

## 1.0 Innledning

Talentidentifisering og talentselektering i fotball fortsetter å vekke oppmerksomhet blant utøvere og forskere, og mange klubber strekker seg langt for å kunne ha et toppfotball akademi. Det finnes ingen fasit på hvordan man skal identifisere eller selektare talenter, men vi skal ta en nærmere titt på en del teorier om nettopp dette. Dette er et tema som er av interesse for oss begge to, ettersom vi begge jobber daglig som fotballtrenere.

I oppgaven skal det ses på hvordan Kristiansund Ballklubb identifiserer og selekterer talenter inn til klubben (Williams, A.M. & Franks, A., 1998). Det vil også være aktuelt for oss å se på filosofien til NEAS-Akademiet (Gammelsæter & Ohr, 2002), og hvordan organisasjonen er bygd opp (Mintzberg, 1980).

Det kan være av stor interesse å gjøre en studie av et norsk toppklubbs akademi etter at det har blitt inn for norske klubber å fokusere på å egenutvikle spillere. I dagens A-lagsstall for Kristiansund Ballklubb er det kun Jesper Isaksen som er et produkt av NEAS-Akademiet. Men det er flere yngre spillere som har representert Kristiansund BK på aldersbestemte landslag. Flere andre tippeliga klubber som Rosenborg, Vålerenga og Odd har også et stort fokus på dette.

Oppbyggingen av oppgaven vil være slik at vi først vil gjennomgå en del teori for å få en grunnleggende kunnskap rundt temaet det skrives om. Så vil vi gjennomgå hvordan dataene har blitt samlet inn. Deretter vil denne teorien sammenlignes med funnene vi har gjort i intervju med Leonard Totev og Lars Helge Høvik. Tilslutt diskuteres det rundt funnene og teorien, og konkludert opp mot problemstillinga vår.

## 2.0 Problemstilling

Vår problemstilling er ”Hvordan selekterer Kristiansund Ballklubb nye lokale talenter inn til NEAS-Akademiet”. Kristiansund Ballklubb har siden stiftelsen i 2003 hatt en fin utvikling både sportslig og organisatorisk noe som har ført de helt opp til Eliteserien nå i 2017. På dagens Kristiansund BK lag ser vi mange lokale spillere som har vært med på reisen fra 2.divisjon og helt opp til Eliteserien og samtidig tatt nivået bra. De siste årene har Kristiansund BK hatt spillere som har representert klubben med kamper på aldersbestemte landslag som Joakim Bjerkås, Jesper Isaksen, og flere har vært på

samlinger med de yngre landslagene. Kristiansund Ballklubb vil som sagt se flest mulig regionale spillere som får muligheten på øverste nivå og i troppen finner vi spillere som Andreas Hopmark, Joakim Bjerkås, Erlend Sivertsen, Jesper Isaksen, Jonas Rønningen, og Tor Erik Torske.

Det med rekruttering blir dermed viktig for en klubb med disse ambisjonene. Vi ønsker å finne ut hvordan NEAS-Akademiet selekterer og identifiserer nye spillere inn til sine yngre akademitropper. Disse troppene er SPU 11, SPU 12, GET-Gruppen, G16 og G19. For å kunne få svar på hvordan klubben gjør dette vil vi jobbe ut ifra disse nøkkelpunktene.

Selektering og identifisering. Her vil vi vite hvilke ferdigheter trenerne i NEAS-Akademiet mener er viktige når de skal identifisere nye spillere. Finnes det noe struktur for seleksjonsprosessen til NEAS-Akademiet når de skal plukke ut nye spillere inn til en tropp. Er det noen gjennomgangsmelodi ved seleksjon og identifisering.

## **3.0 Bakgrunn**

Før vi begynner på vårt teoretiske materiale ønsker vi å ta for oss hva et fotballakademi faktisk er, og hvilke faktorer som gjør at man ønsker å drive et fotballakademi i en toppklubb i Norge. Vi vil også redegjøre hvem og hva Kristiansund Ballklubb og NEAS-Akademiet er.

### **3.1 Fotballakademi**

Definisjonen til Engelsk Premier League på hva et fotballakademi er: ”Treningsmiljø som opereres av en profesjonell fotballklubb for å utvikle unge spillere” (English Premier League, 2011, 5). Akademienes mål er dermed å kunne utvikle unge spillere gjennom akademier med konkurransedyktige tropper for kunne nå et potensielt A-lag.

Sarmed Saify beskriver at fotballklubbenes fundament dannes ved utvikling av egne spillere gjennom fotball akademier som kan føre til fordeler organisatorisk for klubber.

”Prestisjen ved å ha egenutviklede spillere på A-laget kan skape en kultur. En kultur som betegnes som en suksessfull og effektiv utviklingskultur. Årsaken til dette er at egenutviklede spillere er lært opp i hva klubben består av, og hva det betyr å spille for klubben.” (Saify 2014, 9).



## 3.2 Kristiansund

Kristiansund Ballklubb ble stiftet i 2003 som et initiativ fra Clausenengen FK, Kristiansund FK og Sparebank 1 Nordvest. Kristiansund Ballklubb holder til i Kristiansund med sine omlag 24000 innbyggere og spiller sine hjemmekamper på Kristiansund Stadion. Siden 2003 da klubben startet sin historie i 3 divisjon så har pilen bare gått en vei. I 2005 klarte laget å sikre opprykket til 2 divisjon, og i 2012 opp til OBOS-ligaen. Engasjementet og interessen rundt Kristiansunds klubben har alltid vært stort, og når de i 2016 endelig klarte å ta steget helt opp til Eliteserien nådde klubben deres langsiktige mål.

*”Gjennom entusiasme og sportslig suksess har KBK blåst nytt liv i Nordmøre.”*

Hans Mellemsæther, Markedssjef Sparebank 1 Nordvest

Kristiansund som by har en sterk tradisjon med å utvikle lokale spillere. Navn som kan trekkes frem er Ole Gunnar Solskjær, Trond Andersen og Øyvind Leonhardsen som har opplevd stor suksess både nasjonalt og internasjonalt.

I 2007 startet et samarbeid mellom Kristiansund Ballklubb og NEAS om å starte et akademi hvor hovedmålsettingen var å utvikle de beste fotballspillerne på tvers av alle klubbene på Nordmøre. Da var tilbudet for spillere mellom 12-14 år. NEAS-Akademiet startet et tett samarbeid med Nordmøre og Romsdal Fotballkrets. Dette samarbeidet muliggjør veien inn til kretslag, region- og landslagsnivå kortere for talentene. NEAS-Akademiet har ikke bare fokus på å utvikle fotballferdighetene til hver enkelt spiller, men også skape en motivasjon og gode holdninger generelt for spillerne.

NEAS-Akademiet har utviklet seg i stor grad siden dens oppstart i 2007. Per dags dato har akademiet tilbud til spillere fra 11-19 år. Spillere fra 11-15 års alderen har jevnlig akademi treninger hver uke hvor de fremdeles står i sine representative klubber rundt om i regionen. Kristiansund Ballklubb har startet opp en ekstra satsningsgruppe som heter Get-gruppen. Dette er en gruppe for 14- og 15 åringer. I denne gruppa finner vi spillere som skiller seg ut fra yngre årskull, og trenger større utfordringer og spillere klubben vil gi litt lengre tid på å kunne utvikle seg for å ta steget opp til klubbens G-16 lag. Kristiansund Ballklubb har egne G-16 og G-19 lag hvor de beste spillerne i disse aldersgruppene vil bli

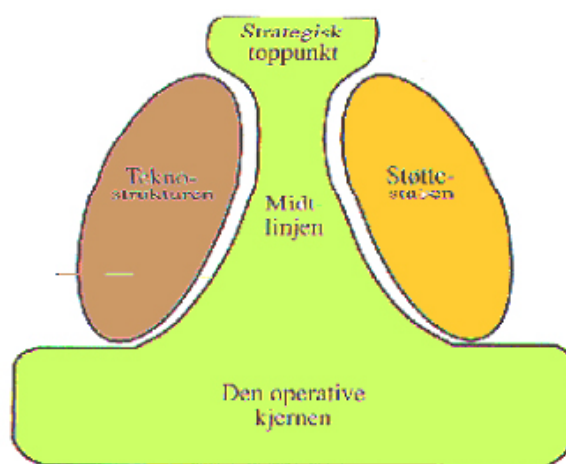
signert inn til klubben permanent. Begge disse lagene er representert i landets nasjonale serie for ungdomslagene til Eliteserielagene og G-19 laget stiller også per dags dato i den lokale 4.divisjon for senior fotball. Dette fører til at klubbene møter jevnt god motstand for å kunne spisse utviklingen til spillerne. Grunnet klubbens steg opp til toppen av norsk fotball, ansetter klubben trenere og utviklingsledere på heltidsstillinger. De ønsker å trappe opp satsingen på talentutvikling å få frem enda flere lokale spillere opp til Eliteserielaget. Treningene til hver av årsklassene i NEAS-Akademiet består alltid av 2 til 3 trenere. (Kristiansund BK, 2017)

## 4.0 Teori

### 4.1 Struktur

For å kunne se på hvordan selekteringen foregår i Kristiansund Ballklubb er vi også nødt til å se på hvordan organisasjonen er oppbygd, og hvem det er som tar avgjørelsene rundt hvilke spillere som blir plukket ut.

Selv om Mintzbergs (1980) teori om organisasjonsstrukturer ikke direkte handler om, er den fortsatt meget relevant og kan tas i bruk for å beskrive en idrettsorganisasjon som Kristiansund Ballklubb sin. Mintzberg (1980) mener at alle organisasjoner er bygd opp av fem deler. (se figur)



Figur: Mintzberg's 5 sektor logo (Estudie, 2016)

Øverst finner man strategisk ledelse: Som er daglig leder og hans nærmeste rådgivere. Det er den gruppen med det øverste administrative ansvaret i organisasjonen. Teknostruktur:

Er den delen av organisasjonen som ikke inngår i selve verdiskapningen, men er støttespillere som legger til rette og lager planer til det som er rundt. Støttestrukturen: Den delen som kan gi mye støtte til organisasjonen og deres medlemmer. De er ikke med i selve produksjonen, men de er nødvendige for at organisasjonen skal fungere optimalt. Midtlinjen: Er ledere som skal sørge for at det er en forbindelse og god kommunikasjon mellom den operative kjernen og den strategisk ledelsen. Nederst finner man den operative kjernen: Hvor det befinner seg de som skal gjennomføre de daglige oppgavene til en organisasjon.

En annen dimensjonen av Mintzberg organisasjonsstruktur teori skiller mellom vertikal, horisontal og selektiv desentralisering. (Lunenberg, 2012)

Vertikal desentralisering er fordeling av makt nedover i organisasjonen, eller en delt makt mellom overordnede og underordnede. Neste er horisontal desentralisering, som er hvor stor grad teknostrukturen og støttefunksjonene deltar i prosessen ved beslutninger. Til sist har man selektiv desentralisering. Beslutninger som blir delegert til ulike avdelinger i organisasjonen som fører til større ansvar til den enkelte delen.

Det er sammenhengen av disse to ulike måtene som definerer ulike deler av en organisasjon, og er med på å velge hva slags type organisasjonsstruktur en organisasjon har. Det finnes 5 ulike type organisasjonsstrukturer som blir beskrevet under i tabellen ved hva som er viktigste del av organisasjonen, og hva slags desentralisering den har.

Struktur	Viktigste del	Desentralisering
Profesjonelt byråkrati	Operative kjernen	Vertikal og horisontal
Maskin byråkrati	Teknostruktur	Begrenset horisontal
Enkel struktur	Strategisk ledelse	Vertikal og horisontal
Avdelingsinndelt organisasjoner	Midtlinjen	Begrenset vertikal
Adhockrati	Støttestrukturen	Selektiv

Figur (Lunenburg 2012)

## 4.2 Klubbfilosofi

*“En filosofi kan defineres som et knippe grunnleggende subjektive antagelser eller prinsipper om hvordan noen forhold henger sammen og bør behandles.”*

(Gammelsæter og Ohr, 2002. s. 134 - 135.)

I boka Kampen uten ball (2002) har Gammelsæter og Ohr utviklet en fremgangsmåte for hvordan en klubb kan utvikle en klubbfilosofi. Gammelsæter og Ohr (2002) snakker om tre ulike filosofityper for å beskrive utviklingsløpet til for å få en klubbfilosofi. De tre filosofitypene er populistfilosofi, søndagsfilosofi og entreprenørfilosofi. Populistfilosofi beskrives som en filosofi som ikke er veldig bevisst og ganske splittende.

Den blir gjerne brukt i en overgangsfase mellom andre typer filosofier. Det er også veldig typisk for denne filosofien at klubbens ledere ikke er veldig bevisst på hva slags antagelser de bygger på (Gammelsæter og Ohr 2002, s.136).

Søndagsfilosofi er mer formulert, men er også splittende. Klubbens ledere er mer store i sine formuleringer skriftlig og muntlig, enn de er sine egne handlinger. *”De antakelsene som styrer handlingene – hverdags antakelser og verdier er andre enn de som uttales offentlig.”* (Gammelsæter og Ohr 2002, s.136)

Entreprenørfilosofi er ganske ubevisst eller ikke formulert, men er til gjengjeld en av de filosofiene som er samlende. Man kan knytte en slik filosofi til en (entreprenør) eller flere personer i en klubb som har dominert klubben. *”Entreprenørens antakelser om hvordan forhold henger sammen – og bør henge sammen – overtas og aksepteres av de andre i klubben og virker dermed samlende.”* (Gammelsæter og Ohr 2002, s. 135) Siden filosofien er dårlig formulert, er den veldig tett knyttet til de eller den personen som personifiserer den, og kan lett forsvinne med disse personene.

Ifølge Gammelsæter og Ohr (2002) består de aller fleste av klubbene i Norge av en av tre filosofier. Disse er søndagsfilosofier, populistfilosofier og entreprenørfilosofier. Den eneste av de 3 filosofiene som kan omgjøres til en klubbfilosofi er entreprenørfilosofi. Det skjer når antakelsene og ideene til entreprenørene i klubben blir satt ord på, og formidlet og

bekreftet gjennom handlinger.

### 4.3 Talent

Csikszentmihalyi, Rathunde og Whalen (1997) definerer et talent som en sosial konstruksjon. Det er en merkelapp med godkjenning som man putter på trekk ved en spiller som har en positiv verdi med tanke på den konteksten vi lever i. Trenere sitter i en dominant posisjon som skal besitte makten og erfaringen ved å bedømme om en spiller er talentfull.

Williams og Franks definerer talent på en litt annen måte enn Henriksen. De definerer det som *“Sportslike kvaliteter som overgår den gjennomsnittlige standarden, men som ikke er helt ferdigutviklet”* (Williams & Franks 1998, 159).

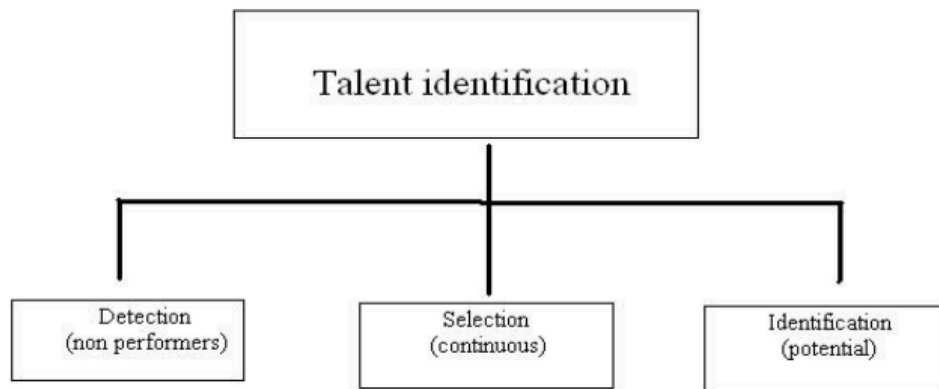
Med dette så går Williams og Franks mer inn på dette med det medfødte talentet, og Henriksen sin beskrivelse går mer på det med treningstalentet. I seleksjonsprosessen til klubben så vil de ha spillere som skiller seg ut, da med gjerne spillere som har kvaliteter utover de andre på samme alder. Spillere som ikke har utviklet seg til fulle potensiale men spillere som viser at de har evner som gjør at de potensielt kan utvikle seg til å bli spillere egnet til eliteserienivået.

### 4.4 Talentidentifisering

Williams og Franks (1998) har beskrevet det å kunne identifisere et talent gjøres med visse satte kriterier for å kunne klare å gjenkjenne et talent som kan ha et potensiale til å kunne skape fremtidige mange gode prestasjoner innen sin idrett. Williams og Franks beskriver det slik: *“Talent identification is the recognition of potential by means of certain measures accepted as markers of future high performance”* (Williams & Franks 1998, 160)

Disse ferdighets kriteriene trenerne ser etter hos talentene skal gi de en pekepinn på hvordan potensialet er til hver enkelt spiller er, og skal hjelpe til å gi en indikasjon på unge spillere som kan utvikle seg til å bli en elitespiller.

Williams og Franks har laget en figur på hvordan oppdagelsen av talent er delt inn. De har brukt tre nøkkelpunkter til talentidentifikasjon som er det å oppdage talent, selekttere talent, og identifisere talent. Disse tre er underpunkter i det å kunne identifisere et talent i idrett.



Figur (Williams & Franks 1998) “de tre komponentene for talent identifikasjon”

Det første underpunktet er det å oppdage talent som i utgangspunktet ikke er deltaker i den aktuelle sporten. Her kan man se talentet i ung alder og i tillegg ser man det gjerne i de som har allerede en allsidig bakgrunn. Dette underpunktet av talent identifikasjon skjer sjeldent med når de ikke er faste deltakere i den aktuelle idretten. Spesielt når deltakerne går fra å være i barneårene til å være godt ute i ungdomsårene.

Det andre underpunktet er selekteringen som skjer ved talent identifikasjon. Williams og Franks beskriver seleksjon av talent som følger: *“den pågående prosessen med å identifisere utøvere på forskjellige stadier som demonstrerer forutsetninger for å nå et nivå som gjør at de kommer inn i en gitt tropp”* (Williams & Franks 1998, 160).

Trenere som er i denne situasjonen som i et akademi må de lokalisere og gjenkjenne talent hos spillerne som er aktuelle til å være med i en tropp. Laget eller akademiet har flere treninger som spillerne kan vise seg frem på for å kunne lokalisere ferdigheter og sider ved de aktuelle spillerne over litt tid. Her kan akademiene gjøre en førsteseleksjon ved en utvalgt tropp, og senere følge kontinuerlig de spillerne som fremdeles er aktuelle som ikke fikk plass ved første uttaket. Da får hovedklubbene hjelp med rapportering av utviklingen av talentene fra klubbene til de aktuelle spillerne. Om akademiene ønsker å prøve en spiller igjen etter gode tilbakemeldinger fra klubb så kan dette føre til hospitering inn til akademi for å måle seg mot den allerede satte troppen. Med dette kan de som leder akademiøktene se om hospiteringsspillere er foran eller litt bak noen av spillerne som allerede er funnet god til å være i en eventuell tropp.

Det siste underpunktet i figuren til Williams og Franks er identifiseringen i seg selv. Her kan trenere følge spillere tett over tid for å kunne kartlegge om en spiller har et potensial og et sett med ferdigheter som kan utvikles til å bli en eliteseriespiller. Spillerne følges tett og trenerne kan nøye vurdere spillernes kvaliteter både med tanke på ferdigheter, holdninger og fysikk. Spillere som blir funnet gode nok til være med i et akademi eller lignende tiltak blir målt opp mot kretslag, fylkeslag og landslag. Dermed kan trenerne for disse tiltakene observere trekkene ved spillerne som kan gi identifikasjoner på om spillerne er gode nok til å ta nivået helt opp til høyeste nivå.

César Meyland med kollegaer beskriver hva en talentidentifisering bør inneholde for å kunne forutse spillere som kan ha fremtidig suksess på fotballbanen. *“A multi-dimensional approach of talent identification should include a battery of sport-specific skills (e.g., dribbling, shooting, ball control, passing, etc) in combination with physical, physiological and physiological tests. Sport-specific skills have been used as predictors of success in soccer and other sports and were often more sensitive than physical and physiological parameters”* (Meyland et al. 2010, 579). Her mener de at de sportsspesifikke ferdighetene er mer sensitive kriterier innen talentidentifisering enn det fysiske, og psykiske faktorene til en utøver.

Mette Krogh Christensen skrev en artikkel i 2009 som heter “An Eye for Talent” om hvordan gode trenere kartlegger talent. Der skriver hun at *“...coaches use their practical sense—visual experience and the experience-based ability they have acquired through sustained scouting work and through their feel for the game—to recognize patterns of movement among the players. Second, the classificatory schemes of the coaches are characterized by their preference for so-called “autotelic” soccer players, who are assumed to be willing to learn and are perceived to be hard working and dedicated. This autotelic category plays a decisive role in the evaluation of talent and indicates that the coaches’ construction of talent is based on a taste for certain perceived traits. Third, the study shows that talent, of which the coaches act as arbiters of taste, is socially configured in top-level soccer.”* (Christensen 2009, 378-379)

Christensen (2009) beskriver at trenerne ikke har noen form for skjema på forhånd eller har noen faktorer de se etter hos en spiller. Christensen (2009) kommer med en antagelse om at talentidentifisering av unge spillere ikke er en rasjonell og objektiv prosess men at

identifikasjonen er en resultat av en treners praktiske sans og øye for talent. Christensen (2009) nevner også at trenerne som skal identifisere talenter bruker sin kognitive sans for å kunne bedømme og skape seg et inntrykk av talentene. Christensen (2009) forklarer at trenerne ofte bruker fraser som “I can see” and “I saw” (Christensen 2009). Disse frasene brukes når trenerne skal beskrive hvordan de identifisere talentfulle spillere. Trenerne som bruker disse frasene mener at talent er noe som ser riktig ut.

Williams og Franks har delt opp talent identifikasjon i tre underdeler, men med vår problemstilling ønsker vi å se videre på to av nøkkelpunktene. I oppgaven vår ønsker vi å se på selve identifiseringen og seleksjonen inn til NEAS-Akademiet og hvilke kriterier klubben ser etter hos unge talenter som tilbud til dette tiltaket.

## **4.5 Seleksjon av talent**

Williams og Franks beskriver seleksjon av talent: “*Den pågående prosessen med å identifisere utøvere på forskjellige stadier som demonstrerer forutsetninger for å nå et nivå som gjør at de kommer inn i en gitt tropp*” (Williams & Franks 1998, 160).

Trenere som er engasjert i et akademi vil følge dette jevnlig med spillere som kan fylle plassene i akademiene for de ulike alderstrinnene som har et tilbud. Spillere kan også få tilbud for å se hvor de er i utviklingen i forhold til de aller beste fra sin region i sin aldersgruppe. Trenerne i klubbene og akademiene vil da identifiserer og kartlegge hvordan ferdigheter spillerne besitter, og skape seg et inntrykk av potensiale hver enkelt spiller innehar.

Med en tidlig seleksjon av barn og ungdom kan føre med seg noen utfordringer for en spiller både for sin egen utvikling både ferdighetsmessig og anatomisk. Talent seleksjonen i denne unge alderen gir en risiko for å gå glipp av spillere med potensiale, i mot spillere som har en tidlig modning. Disse spillerne som kanskje faller igjennom kalles “late bloomers” som betyr at de senere utvikles enn andre spillere. Dette er spillere som trenger mer tid på utviklingen sin enn gjennomsnittet men som kanskje også besitter et større potensiale enn sine motspillere som har en tidligere utvikling. Williams og Franks skriver at gode prestasjoner i en ung alder sjeldent en god indikasjon på ekspertise når man blir eldre. De mener det er viktigere å kunne gjenkjenne et potensielt talent som kan bli en toppspiller (Williams & Franks, 1998; Davids og Lees, et al.,200)



### 4.5.1 Valg av seleksjonstype

Ved å ha et akademi i en toppklubb vil et naturlig mål være å kunne utvikle spillere som en gang kan representere klubben på høyest mulig nivå. Güllich og Emrich beskriver at det finnes to forskjellige måter å tenke ved en seleksjon inn til en klubbs akademi. De forklarer at ut ifra et teoretisk perspektiv så vil konseptet med seleksjon være en individuell tilnærming, eller en kollektivistisk tilnærming. (Güllich 2014).

Den individualistiske tilnærmingen er at denne utvelgelsen brukes til å ta ut spillere med høyt sportslig nivå for å fremskynde deres langsiktige utviklingsprosess, noe som fører til at sannsynligheten for at disse spillerne kan tidligere kan komme inn på et profesjonelt lag. Den kollektivistiske tilnærmingen handler om en gjentagende prosess hvor spillere selekteres inn og ut i det talent fremmende tiltaket som et akademi er gjennom barndom og ungdomsårene. Dette innebærer jevnlig erstatninger i akademiet innen hvert årskull av spillere etter hvem som anses til å ha et størst potensiale per dags dato. (Güllich 2014). Ved den individualistiske tilnærmingen så er det forventet at spillerne som blir suksessfulle seniorspillere har gått gradene i klubbens akademi siden de blir selektert inn i ung alder, mens i den kollektivistiske tilnærmingen er det irrelevant eksakt hvem som klarer å komme seg gjennom nåløyet opp til et seniorlag. Dette er viktig for at formålene for akademiene skal være et tilbud for fremtidige suksessfulle spillere som allerede er en del av akademi-programmet fra ung alder, eller for spillere som fremdeles ikke er funnet gode nok i god alder. (Güllich 2014)

### 4.5.2 Seleksjon av unge spillere

Det å selektere og identifisere spillere som er i en ung alder ser vi i de fleste toppklubbene i Norge enten om det er til egne klubber i yngre rekker eller til akademier. Yngvar Ommundsen forklarer at trenere som har sine egne talentbegrep som fører til en utvelgelse av en gruppe unge deltakere kan føre til at mange talenter som ikke passer treneres kriterier ikke blir fanget opp. Disse spillerne kan ha et potensiale men mangler ferdigheter på nåværende tidspunkt som gjør at de faller igjennom mot andre spillere som på det nåværende tidspunkt ligger foran på noen kriterier. Talentbegrepet og hva man ønsker og se hos en spiller er forskjellig fra trener til trener er forskjellig. Yngve Ommundsen beskriver seleksjonen og identifiseringen til trenere av unge spillere på denne måten: *“Trenere ser forskjellig på dette, og synet deres kan ha konsekvenser for hvem de anser som talentfull, og utøverne de ikke har tro på”* (Ommundsen, Yngvar, 2011, 60).

Ommundsen mener at treneren tar ut spillere han har tro på som kan ha ferdigheter til å kunne utvikle seg til å nå et høyt nivå. Samtidig ser treneren vekk fra de spillerne som faller utenfor ved denne tidlige seleksjonen og ikke får muligheten til å vise sitt potensial igjen. Ved å ikke få oppfølging av akademi eller lignende tiltak blir spilleren oversett og får ikke de tilbakemeldingene eller punkter han/hun kan jobbe mer med for å ta videre steg. Med dette får heller ikke disse spillerne samme mulighet til å kunne få samme utvikling som de som blir favorisert til å være bedre. Ommundsen peker på at tidlig identifisering og selektering kan ha en negativ påvirkning på de aktuelle deltakerne. *“Selv om mange kan vokse på og dra nytte av å bli identifisert som talentfull tidlig, kan det samtidig for mange være en stor byrde å få merkelappen god eller talentfull tidlig”* (Ommundsen, 2011, 65). Her mener Ommundsen at spillerne som får dette stempelen som talentfull og lovende og har blitt plukket ut til å være med å sette standarden for årskullet sitt kan føle et stort press. Da vil det tidlige stempelen som stort talent ha en negativ effekt og virke mot sin hensikt. Presset kan føre til at motivasjon vil falle, og spilleren kan på et tidspunkt få dårlig selvbilde på sine egne ferdigheter og miste troen på at spilleren ikke har det som skal til for å ta de neste stegene for å kunne bli en spiller på toppnivå.

Det finnes flere former for hensikter med selekteringer. Om dette var større klubber som har egne lag i de ulike aldersklassene kan det forekomme selektering som skal fremme kortsiktige prestasjoner ved å velge spillere som skiller seg ut i ung alder. Men om et akademi har som formål om å kunne utvikle og forme litt etter litt til å bli gode spillere ut i fra sine ønsker så får spillerne mye mer tid på potensialet kan blomstre. Ommundsen beskriver denne situasjonen: *“Tidlig spesialisering og vektlegging av kortsiktige prestasjonsgevinst kan bidra til at man unngår å se at de som ikke nødvendigvis står i fremste rekke prestasjonsmessig en tidlig fase kan bli den beste senere”* (Ommundsen, Yngve, 2011, 66).

### **4.5.3 Akademi**

Akademierne kan ha et ønske om hva de som plukker ut spillerne skal se etter. Et godt eksempel på dette er den europeiske toppklubben Ajax fra Nederland. De har et godt rykte på seg for å produsere fremtipp internasjonale spillere gjennom mange år. Ajax følger en modell når de skal finne aktuelle spillere som de ønsker inn til sitt akademi. Denne modellen kalles “TIPS” som står for technique, insight and intelligence, personality og

speed (Stratton et al. 2004) Dette er fire hovedpunkter som speidere, og talentutvikler skal være på utkikk etter. Tekniske Ferdighetene til en spiller er fullt mulig å gjøre noe med, men de tre andre punktene som er innsikt og intelligens, personalitet og hurtighet er de vanskeligste punktene å utvikle. Dermed så er det viktigere at speiderne og talentutviklerne finner spillere som har riktige I, P og S som gjør at de passer inn i rammene som Ajax ønsker at spillerne skal være i.

De unge talentene som blir fostret opp igjennom Ajax systemet skal ha gode tekniske ferdigheter som passer til deres spillestil, ha et hode som tar gode avgjørelser på fotballbanen, ha personlighet som kan skille seg litt ut med gode holdninger og kreativitet, og ha et visst hurtighets grunnlag i kroppen (Stratton et al. 2004). Det finnes flere typer modeller og teorier på hva man skal se etter hos talenter som gjør at de passer inn i et gitt akademi. Men det vil være vanskelig å lage en modell som kan sikre en klubb suksess i seleksjonen av talenter på grunn av at i et fotballag så finnes det så mange forskjellige typer fotballspillere i et lag, det finnes mange forskjellige tiltenkte roller, og ikke minst at ferdighetsnivået er svært ulikt fra spiller til spiller. Et eksempel på dette kan være på det norske landslaget i fotball, der vi hadde Jostein Flo som var en stor og sterk spiss som hadde sin spisskompetanse i sitt hodespill, og Erik Mykland som var en veldig utypisk norsk spiller med utrolige tekniske ferdigheter og en ballkontroll som overgikk de aller fleste i Norge på 90-tallet.

#### **4.5.4 Talentutvikling, en nødvendighet?**

Her vil vi belyse hvorfor vi mener at talentarbeid er veldig viktig. Det finnes flere grunner for at talentarbeid er viktig. Man har den sportslige delen, og den økonomiske delen. Den sportslige delen er at man kan få frem regionale spillere som har en tilhørighet til nærområdet. Dette kan skape en positiv effekt for lokalmiljøet og for de lokale klubbene som ser at det virkelig er mulig for en av deres egne spillere fra yngre rekker kan komme seg opp igjennom nåløyet å bli en eliteseriespiller. Med spillere med lokal tilhørighet vil supportere av klubben kjenne på en ekstra tilhørighet til klubben og skaper en tett tilknytning for supporterne til laget.

Norsk fotball har hatt noen turbulente år økonomisk sett. Gammelsæter og Ohr har beskrevet fotballøkonomien i Norge som en trampoline økonomi. Dette er fordi man ser at økonomien i mange av klubbene går opp og ned. De nevner at de økonomiske krisene

kommer i jevne mellomrom og er uunngåelige. De ønsker måter å kunne drive norsk fotball på som unngår å havne i de verste økonomiske krisene (Gammelsæter & Ohr, 2002, 62). Med dette kommer talentarbeidet inn i bildet. Godt talentarbeid kan være en av måtene for norske klubber til å kunne unngå disse økonomisk dårlige tidene. Det å kunne utvikle sine egne talenter for å få de opp til a-lagsnivå og deretter kunne eventuelt selge de til større klubber innenlands eller utenlands for å kunne generere inntekter inn til klubben (Gammelsæter & Ohr, 2002, 62).

Selektering og utvikling er også veldig viktig for de mindre breddeklubbene rundt om i regionen. De talentene drar fra breddeklubbene inn til akademiene til de større klubbene for å kunne utvikles. Dette skaper optimisme og engasjement for de yngre spillerne som ser at veien for å kunne bli plukket inn til de større klubbene ikke er alt for lang. Denne selekteringen av talentene fra breddeklubbene kan også generere inntekter tilbake ved eventuelle avtaler og salg av de aktuelle spillerne videre ut til større klubber. Her er det mye fokus og ansvar på klubbene med akademier for å kunne identifisere og selektere de unge talentene som har best potensial.

## **5.0 Metode**

I metode kapittelet skal det redegjøres for hvordan case-studiens prosess av data har blitt gjort. Før man går inn på hvordan datainnsamlingsprosessen har blitt gjennomført, vil det bli presentert en oversikt over hvilke informanter som har hjulpet til.

### **5.1 Informanter**

Den første og viktigste informanten er Leonard Totev som er leder for NEAS akademiet til Kristiansund Ballklubb. Han har god innsikt på alt som foregår innenfor talentutviklingen som er i Kristiansund Ballklubb, og hvordan de selekterer talentene til klubben. Den andre informanten som ble intervjuet er Lars Helge Høvik som har vært med helt siden NEAS-Akademiets start i 2007. Han har vært i klubben gjennom en årrekke og fulgt de fleste alderskullene tett i deres utvikling.

### **5.2 Valg av metode**

I denne case studien skal det være en kvalitativ tilnærming til intervjuer og innsamling av data. Det er best å bruke en kvalitativ metode når en ønsker nyansert beskrivelse av

hvordan mennesker forstår og fortolker en situasjon (Jacobsen, 2005, side 125). Ved innhenting av data i en casestudie bruker man ulike observasjonsmetoder, intervju og dokumentundersøkelser (Leedy & Ormrod, 2005).

I problemstillingen ønskes det å se på hvordan Kristiansund Ballklubb selekterer spillere inn til klubben. Dem som selekterer inn spillerne til klubben må tolke hver enkelt spiller før de plukker ut de beste. Derfor vil det ikke legges noen føringer på hvilke svar vi kan som ved en kvantitativ tilnærming, men at det kommer åpne svar og ingen begrensninger på svarene fra informantene. Personlige intervju vil være den beste formen for å samle inn dataen, og det vil være muligheter for å stille oppfølgingsspørsmål som kan gi en enda dypere forståelse. I denne case studien vil det brukes observasjoner og semi-strukturerte intervjuer for innsamling av data.

### **5.3 Semi-strukturert intervju**

*”Et semi-strukturert intervju er en samtale med et formål”*

(Sparkes & Smith, 2005).

Fordelen med en slik form for intervju er at det gir muligheten for frihet og åpenhet for informantene for hva de vil svare. De kan komme med egne meninger, følelser, holdninger og ideer. Det man skal være kritisk ved når slike intervjuer blir gjennomført, er at informanten kan holde igjen på erfaringer og refleksjoner. Det kan også være vanskelig å analysere et semi-strukturert intervju, enn intervjuer hvor det er mer kategorisk og mindre fleksibelt, sånn som for eksempel et strukturert intervju (Sparkes & Smith, 2005).

For å kunne gjennomføre gode semi-strukturerte intervjuer må spørsmålene være åpne, og de må omhandle temaet som det skal forskes på. Det går ikke å stille lukkede spørsmål som ender med bare ja og nei svar. Det er derfor det er viktig med åpne slik at man kan få en utfyllende besvarelse med informantens tanker, ideer og erfaringer. Spørsmål skal i følge Smith og Sparkes (2014) være innbydende og intelligente, samt at det ikke skal tas inn for mye fagterminologi for at man skal unngå at informanten blir forvirret. Det kan også være lurt å starte intervjuet med spørsmål om bakgrunnen til informanten slik at man kan få en god og åpen stemning.

Før intervjuene ble gjennomført ble alle informantene informert om hva oppgaven skal

handle om. De ble også spurt om det kunne tas i bruk båndopptaker, og de sa alle at det var greit.

## 6.0 Resultat

Vi har gjennomført intervju med Lars som har hatt en rolle i NEAS-Akademiet siden oppstarten i 2007, og Leo som i dag er utviklingsansvarlig i Kristiansund BK og som har hovedansvar for NEAS-Akademiet. Dette er resultatene vi har kommet frem til.

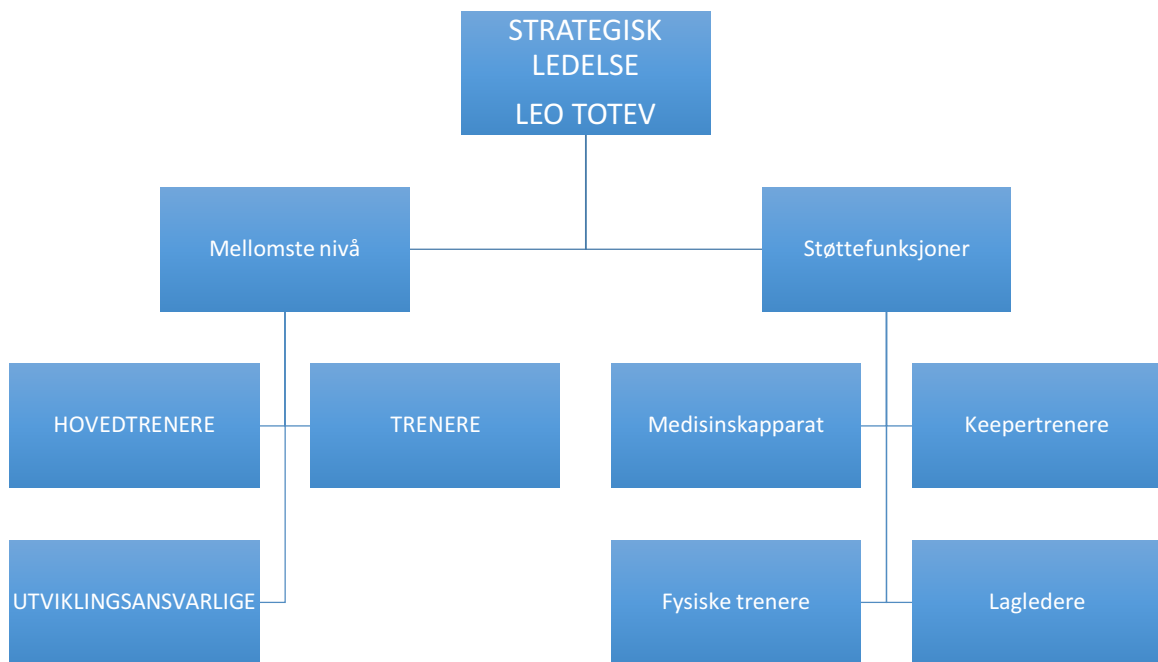
### 6.1 Filosofi

I teoridelen gikk vi gjennom om hva slags type filosofier som man finner i en klubb. Etter intervjuene med Leo og Lars har vi kommet fram til at NEAS-Akademiet er sterkt preget av en entreprenør filosofi. Det er fordi at Leo står veldig sterkt i organisasjonen som en strategisk leder, og det hans eksempel som setter normen for andre. Dette er veldig typisk for en entreprenør filosofi ettersom at man da følger en sterk lederskikkelse. Problemet ligger ofte ved at hvis denne personen skulle forsvinne, mister klubben veldig mye.

*NEAS-Akademiet har hovedsakelig blitt drevet av meg selv slik at jeg har vært veldig godt inne i de fleste årskullene fra tidlig av og der jeg kunne bruke min egen overbevisning å stå for den del av "førsteselekteringen". (Leo)*

Det som også er et typisk trekk for entreprenørfilosofien er at organisasjonen ikke har filosofien sin nedskrevet. NEAS-Akademiet mangler dette for å kunne få en klubbfilosofi. Det positive er at det er noe som de holder på med å forbedre.

## 6.2 NEAS-Akademiets organisasjonsstruktur



NEAS-Akademiet organisasjonsstruktur

Etter å tidligere ha definert hva Mintzbergs teorier er, skal vi se hvordan det passer inn med NEAS-Akademiet. Det er viktig at vi holder det til NEAS-Akademiet, for det er de som står for selekteringen av unge spillere inn til Kristiansund Ballklubb. Eliteserielaget har ingenting med dette å gjøre.

*Nei, egentlig så bør våre strategier og verdier være... forankret i klubbens styre og sportslige utvalg. Så i utgangspunktet skal ikke en A-lagstrener ha et ansvar der han jobber så langt ned i de kullene som vi holder på med og diktere hvordan vi holder på. (Leo)*

Øverst i organisasjonen sitter Leo, som er den strategiske ledelsen i følge Mintzberg (1980). Videre finner man midtlinjen som er hovedtrenere, trenere og spillerutviklere. Under disse igjen har man den operative kjernen som er spillerne selv, siden de skal stå for den daglige produksjonen og dyrkingen av talentet. Så har man støttefunksjonene som består av det medisinske apparatet, lagledere, keeper- og fysiske trenere. Den eneste dimensjonen av Mintzberg teori som vi ikke klarte å finne var teknostrukturen som skal bestå av speidere og analyse personell, men dette er ikke noe NEAS-Akademiet har. Det er

trenerne som overtar disse oppgavene i organisasjonen. Dette kjennetegner en adhokratisk organisasjon, siden den er flink til å utnytte ressurser.

Ved beslutningene for hvilke spillere som skal med inn til de ulike lagene i NEAS-Akademiet ligger ansvaret også her på trenerne hos de ulike årsklassene. Selv om det er trenerne som selekterer spillerne, er det gjennom noen føringer fra den strategiske ledelsen. Det vil da i følge Lunenberg (2012) være en vertikal desentralisering i organisasjonen, siden makten er delt mellom over- og underordnede. Det er som oftest slik at når store valg og beslutninger skal tas får trenerne ha et ord med i saken, men Totev har alltid det siste ordet, og kvalitets sikrer de beslutningene som skal tas. Som et eksempel kan det være hvor mange spillere som skal tas inn. Her kan trenerne mene at det skal tas ut 18 stk, mens Totev kan si at man må holde seg til 16 stk for å beholde kvaliteten i gruppa.

### 6.3 Talentidentifisering

Vi gjennomførte disse to intervjuene helt uavhengig av hverandre og vi fant en parallell tankegang mellom disse to hovedpersonene i NEAS-Akademiet når det gjelder kriterier for å gjenkjenne talent. Hver enkelt trener vil ha sine preferanser når det gjelder å identifisere talent. Etter å ha sett spillerne som blir nominert inn til NEAS-Akademiet over et visst antall treninger har trenerne dannet seg et inntrykk av hver enkelt spiller. Trenerne som er innom øktene som har erfaring fra ulike aldersgrupper tar en diskusjon etter øktene for å kunne ytre sine meninger om hvem de liker, og hvorfor.

*Når vi startet med 2004 gruppa nå i høst så var det mange som var innom som klubbene nominerte, og så var det mange trenere fra akademiet som var innom på disse øktene. Vi diskuterte oss litt i mellom om hvem vi syntes skilte seg ut så ble det plukket ut spillere litt der etter. men utviklingslederen har det siste ordet i så måte da. (Lars).*

Dette fører til at trenerne som er innom fra de ulike årskullene får sett og kartlagt spillerne og dermed får sagt sin mening om spillerne.

Både Leo og Lars forklarer at de har noen kriterier de ser etter hos de yngste talentene som skal vurderes inn i NEAS-Akademiet for første gang. Disse kriteriene som begge nevner er at de ønsker at spillerne skal ha tekniske ferdigheter over gjennomsnittet for



aldersgruppen, spilleforståelse over gjennomsnittet, lærevillighet, frekvens og holdninger.

Både Lars og Leo nevner holdninger som en av nøkkelferdighetene til et talent. Dette er en grunnstein for hvordan man kan forutse en utvikling og et talent om hvilke holdninger en spiller har til organiserte treninger og ikke minst egentrening.

Holdninger blir nevnt som en viktig faktor for å kunne lykkes ved sin utvikling. Ikke minst at man må ha en indre motivasjon for å gjøre de riktige tingene for å lykkes for å bli en god fotballspiller. Leo bruker Kristiansund BK spiller Andreas Hopmark som et godt eksempel på at man kan nå langt med gode holdninger og treningslyst.

*Se på Andreas Hopmark som var en ung gutt som kom inn i stallen når jeg var en etablert spiller der. Han kom inn som en midtbanespiller, høyreist tynn gutt, bra teknisk men veldig lite driv og veldig forsiktig gutt. Han hadde masse læring og modning igjen for å ta nivået. Han ble lett avskrevet, fikk lite tillit og havnet ofte på benken, og fikk lite forklaring fra hovedtrener. De fleste ville allerede da som 19-20 åring si at det er på tide at du går videre til en annen klubb for vi kan ikke se at du tar steget i dette laget her. Men så har Andreas stått på jevnt over mange år, jobbet knallhardt mentalt, jobbet knallhardt fysisk og med alle aspekter av spillet. Han har lært og modnet gjennom det å være tålmodig og ut i fra det man har sett nå i pre-season så har han vært en "stand-out" spiller. Som sagt om man går tilbake fem-seks år så hadde man aldri trodd at han skulle bli en eliteseriespiller, og når er han en av de første A-lagstrener Christian Michelsen setter opp på blokka som skal starte kampene selv om det er knallhard konkurranse på den posisjonen Andreas spiller. (Leo)*

Evnen til å ha nok treningsiver for å gjennomføre nok trening er viktig for en ung spiller, og trene på de fokusområdene som en trener ønsker at en spiller skal jobbe med er viktig for at en spiller ikke skal stoppe opp utviklingen sin. En spiller kan lære seg å ha tålmodighet i treningsarbeidet og ta sin egen utvikling som et langtidsprosjekt for å kunne nå det endelige målet sitt.

Lars forklarer også talentene bør ha holdninger som danner et grunnlag for videre utvikling:

*Men det er klart at holdninger for fremtidens fotballspillere er viktig, og vi har jo et godt samarbeid med kretsen og følger med på hva forbundet ønsker av dagens fotballspillere. (Lars)*

Som oftest trenger trenerne observere spillerne over lengre tid for å kunne få vurdert spillernes holdninger, og ferdigheter.

Neste nøkkelpunkt er spillforståelse som er over gjennomsnittet for årsklassen i regionen. Dette handler om hvordan en spiller oppfatter spillet, bevegelser, og valg.

*Vi ønsker at de har en generell spilleforståelse over gjennomsnittet som gjør at de vet når og hvor de skal slå en pasning, hvor og når de skal springe og i det hele tatt hvordan de påvirker spillet. (Leo)*

Leo fortsetter:

*De legger grunnlaget før de kommer til oss, altså de ti første leveårene legger de det motoriske grunnlaget. Andre ferdigheter som fotballforståelse er noe jeg mener ligger latent hos en spiller. Også vil de andre ferdighetene bli utviklet med påvirkning av klubben hvor man spiller, i eget hjem og gjennom NEAS-akademiet vårt. (Leo)*

Leo mener at evnen til tidlig å ta gode valg på banen gir en indikasjon på at en spiller kan lykkes med sin forståelse og tankegang når man blir eldre og skal utfordre seg på høyere nivå. I NEAS-Akademiet finnes det store fysiske forskjeller hos de yngste spillerne, men dette er noe som kan jevne seg ut med alderen, også på fotballforståelses siden av spillet. Men Både Lars og Leo nevner at de ønsker å kunne påvirke spillerne på måten de tenker fotball på for å kunne komplimentere spillernes egne ferdigheter.

De neste nøkkelpunktene i talentidentifisering er ferdighetene som omhandler teknikk, og frekvens. Både Lars og Leo nevner at gode basisferdigheter er viktig, og da er teknikk er en svært viktig faktor hos en spiller.

*Vi ønsker at spillerne skal ha teknisk kompetanse over gjennomsnittet. De må være*

*funksjonell med ball. (Leo)*

Teknikk er også hver enkelt spiller kan jobbe med over tid for å forbedre men når man skal identifisere spillerne ønsker man i NEAS-Akademiet å se spillere som har ferdigheter på dette området som er over gjennomsnittet til årskullet. Leonard Totev fortsetter med hvorfor frekvens er viktig:

*Vi liker å se høy frekvens, vi liker å se spillere som har stort aksjonsradius og som er lett på tå, og det er uavhengig av fysikken. (Leo)*

I dagens fotball så er ønsket at man spiller med høyt tempo. Spiller går mye raskere enn det gjorde før og da er det nødvendig at spillerne også har evnene til rask forflytning og kunne dekke store rom.

For at en spiller skal ha gode forutsetninger for å kunne utvikle seg til en spiller på høyt nivå så bør de gode basisferdighetene som teknikk være godt representert fra ung alder av. Lars har sett mange lovende unggutter fra regionen gjennom årene og forklarer hva man ønsker å se etter når man skal identifisere de yngste spillere som skal inn til NEAS-Akademiet:

*Jeg sier at det er litt samarbeid med krets, og man klarer etterhvert å se hvilke type spillere man ønsker men jeg vil si at her når spillerne er i veldig ung alder så er det basisferdigheter både taktiske, og tekniske man går etter. Disse relasjonelle ferdighetene, og rolle ferdigheter ser man ikke etter i den type grad. (Lars)*

Leo og Lars trekker frem fysikk og taktikk som punkter som de ikke vektlegger i stor grad når de yngste spillerne skal bli identifisert.

Det fysiske aspektet forklarer Leo slik:

*Vi ønsker å skille ut de som vi ser bruker moden fysikk på å profitere i spill når de spiller småbanespill, og si at vi foretrekker spillere som vi vet kommer inn i en vekstperiode som har mye av de ferdighetene vi er på jakt etter å videreutvikle. (Leo)*

Leo forklarer det å kunne skille fysiske spillere som kun bruker det som profitt og de som har fysikk som en del av en god totalpakke av ferdigheter:

*Vi ønsker å unngå ordet fysikk for det fysiske kan være så mangt. Vi eliminerer ikke fysiske spillere men vi skiller mellom spillere som kanskje er toppscorer i ligaen bare på grunn av at han er tre ganger så stor som resten så må vi kunne identifisere det for vi vet hva som skjer når de andre spillerne tar han igjen for da har han ikke den forsen. (Leo)*

## 6.4 Seleksjon

I denne delen av resultatet er det fokus på seleksjon. Her vil vi ta for oss selve seleksjonen som blir gjort for hospitering inn til NEAS-Akademiet sine yngre lag. NEAS-Akademiet er et tiltak for at de beste spillerne på Nordmøre kan samles til organiserte treninger med god kvalitet på alle som er tilstede. Dette er også med på at trenerne som har engasjement i NEAS-Akademiet får fulgt de tett på deres utvikling.

De yngste spillerne som blir selektert inn til NEAS-Akademiet er elleve år gamle. Leo forklarer hvordan seleksjonsprosessen foregår slik:

*Det starter jo det hele med at klubbene nominerer egne spillere inn hit til NEAS-Akademiet av de aller yngste. Om vi bruker 2004 årgangen som jeg var med på litt her i høst så kommer det i utgangspunktet 50 spillere som klubbene nominerer inn til akademiet for at vi ønsker at alle nordmørsklubbene skal være representert, så får de tre til fire økter her hos oss så skjærer vi ned på gruppen og de guttene som ikke har noe her å gjøre enda og så spisses det enda mer etterhvert da. Men det starter med at det er breddeklubbene som nominerer inn spillere, og så blir det en slags selektering ut i fra de ferdighetene vi ønsker i en fremtidig eliteseriespiller, og de vi ser et stort potensialet i blir igjen i gruppa i akademiet. Men man kan bli skjært bort i første uttak, men døren er alltid åpen og man kan komme inn igjen om man står på og utvikler seg. (Leo)*

Her kan man tydelig se sammenhengen mellom det å identifisere talentene som kommer inn til tiltaket, og vurderer deretter hvem som blir selektert inn under NEAS-Akademiet. For å bli tatt med må man som sagt under identifiseringsdelen ha ferdigheter innen

teknikk, spilleforståelse, holdninger, frekvens og lærevillighet som er over gjennomsnittet til aldersgruppen.

*Når vi selekterer spillerne inn til NEAS-Akademiet ser vi på spillernes ferdigheter ut i fra referansenivået til kretslag hvor vi ønsker at de skal inn etter hvert. (Leo)*

Ved å ha en sånn seleksjonsprosess med et begrenset antall plasser til det aktuelle årskullet i NEAS-Akademiet vil det naturlig nok være mange spillere som ikke får et tilbud om å få bli med på dette tiltaket ved første mulighet. Derfor forklarer Lars viktigheten med kommunikasjon til breddeklubbene som styrer treningshverdagen til disse spillerne.

*God kommunikasjon er et veldig godt stikkord her. Fra starten av prosessen inviterer vi klubbene til å nominere spillere så vet de også at vi ikke har plass til femti spillere og de vet at noen ikke får plass. Med god kommunikasjon og begrunnelse på hvorfor de ikke blir tatt ut, og at ikke alle broer er brente med at her er det muligheter for å dra hjem å trene i sine representative klubber med motivasjon om at døren fremdeles er åpen om man står på hardt nok så aksepterer de aller aller fleste klubbene dette. (Lars)*

NEAS-Akademiet har en kontinuerlig seleksjonsprosess pågående ved at spillerne drar tilbake til breddeklubben sin og fortsetter å jobbe med mål om å senere få komme på hospitering. Med hospitering skapes muligheten til å vise seg bedre enn noen andre som allerede har plass i akademiet.

Ved denne førstegangsseleksjonen forklarer Leo at dette er et utgangspunkt hvor de som kommer utenfra akademiet får kommet å testet seg opp i mot nivået som er høyest per nå.

*Det er ikke sikkert det blir tatt ut den gjengen som besitter det høyeste potensialet for det er utrolig vanskelig å vite noe om, men vi vet hvem som er best nå og de som er utenfor vet da hva som kreves for å komme inn. Så der har vi lagt lista, og det er heller ikke noe uvanlig av det man opplever på kretslagsnivå eller landslagsnivå. (Leo)*

De som blir valgt ut til å få hospitere inn til et av trinnene i NEAS-Akademiet er valgt ut som riktig spiller til riktig tid for å kunne prøve seg mot de aller beste i regionen som en

utfordrer. Disse seleksjonsprosessene og denne hospiteringen følges for årskullene som er elleve, tolv, og for GET-gruppen (13-14) år gamle.

Når det kommer til Kristiansund Ballklubbs egne lag som er G16 og G19 så er det fastsatt faste treningsgrupper. For G16 er det en gruppe med tolv spillere som er kjernen av treningsgruppene men for å fylle ut denne troppen kommer det hospitanter inn fra breddeklubbene i regionen og fyller opp resten av plassene.

*Som en konsekvens av at vi ikke har brukt nok midler på monitorering av belastning på de yngste, så har vi etablert G-16 laget for å ha en veldig god treningshverdag, topp kamphverdag, og full kontroll på belastningen. Dette har vi også sett at det har blitt veldig lite skader i G-16 troppen for vi har gjort riktig på treningsfeltet og vi får kvalitet på hver trening. (Leo)*

De spillerne som kommer inn på hospitering har egne trenings hverdager i breddeklubb der de får allerede får prøve seg på juniorlag og A-lag.

Fra spillerne blir aktuelle for å komme inn i NEAS-Akademiet i elleve års alderen utvikles spillerne seg både mentalt og fysisk, og dette kan føre til at en spiller som skiller seg ut som veldig god i denne alderen så er det ikke sikkert at denne spilleren har et like stort forsprang ferdighetsmessig når man blir litt eldre.

Leo oppsummerer seleksjonen for NEAS-Akademiet på denne måten:

*Og når det er sagt så er det ikke noe fasit i et eventuelt første, andre eller tredje uttak men det er et utgangspunkt også er det mye lettere etter hvert som spillere utenfra som kommer inn så får de testet seg i mot det nivået som er det høyeste per nå. Det er ikke sikkert det blir tatt ut den gjengen som besitter det høyeste potensialet for det er utrolig vanskelig å vite noe om, men vi vet hvem som er best nå og de som er utenfor vet da hva som kreves for å komme inn. (Leo)*

Denne åpne løsningen gjør at man kan følge spillernes utvikling kontinuerlig og klubbene kan avtale at en spiller kan få hospitere inn til den aktuelle årsklassen for å teste seg sin egen utvikling opp i mot de beste i regionen.

## 6.5 NEAS-Akademiet som spillerutvikler

NEAS-Akademiet er et tilbud for unge spillere på Nordmøre som kan komme inn å trene med de aller beste i sin årsklasse. Kristiansund ønsker å ha flest mulige spillere med lokal forankring til å representere klubben på høyest mulig nivå.

*Når Nordmøre energiverk kom inn med midler for å sette sitt navn på bidraget til spillerutvikling på Nordmøre så ble det veldig klart at vi som klubb bør ha et mål om å kunne utvikle toppspillere fra lokal region. (Leo)*

Men Leo forteller at akademiet ikke har et rent fokus på å være en toppspillerutvikler men også skape gode fotballspillere med gode holdninger som kan fore breddeklubbene med spillere med god læring fra akademiet.

*Vi må vokte oss som toppklubb at vi ikke har et ensidig fokus på toppspillerutvikling, men god spillerutvikling ute i breddeklubbene vil da medføre på sikt enkelte som stikker seg ut og har potensialet til å nå toppen på norsk fotball. Det er mange måter og mange veier dit, men det beste vi kan gjøre som akademi er å påvirke individuelt gjennom de spillerne som er på tiltak, de som er best i sin årsklasse per nå og de vi anerkjenner et latent potensial i det som kanskje trenger noen justeringer og trenger å bruke tiden godt med tanke på mangelfull vekst. (Leo)*

Klubben ønsker å skape en god relasjon til breddeklubbene på Nordmøre og for de er ressursene med tanke på spillere som NEAS-Akademiet tar inn for å kunne utvikle en fremtidig Kristiansund Ballklubb Spiller.

Ved å skape en eliteserieklubb som kan vise til lokal forankring i form av spillere vil dette føre til et stort engasjement i regionen og det får opp øynene til de yngre spillerne som dermed ønsker seg inn til klubben som spiller. En annen side av den lokal spillerutvikling er sponsormidler og tiltrekking av personer fra regionen til kamper.

*Det jeg tror er viktigst vår nå om det skal være samsvar på det vi gjør på akademiet og det vi gjør av resten av klubben er det at vi har en enda tydeligere profil av den*

*broen og sammensetningen av A-lagsstallen. Så det har vi en vei og gå. Det er ikke på noe som helst en naiv måte vi ønsker å drive klubben på for vi vet at dette er knalltøft, men det finnes en del gode talenter som vi kan videreutvikle. Noen er klare for oss, og noen kan vi gi muligheten til å spille et annet sted i Norge hvor de finner sitt riktige nivå. Men kjernen av dette å ha en lokal identitet tror jeg er veldig viktig for sponsorer og publikum som igjen vi ønsker å ha på kamp og underholde. (Leo)*

## **7.0 Diskusjon**

I vår diskusjonsdel vil de viktigste funnene bli koblet opp i mot relevant litteratur. Talentidentifisering og seleksjonsprosessen vil være det som vil bli sett på for å sammenligne funnene med teorien. Strukturen blir dermed endret ved å se bort fra organisasjonsstrukturen til NEAS-Akademiet for dette er faktorer som setter grunnlaget for driften av selve akademiet. Problemstillingen som er valgt omhandler hvordan talentene blir selektert inn til NEAS-Akademiet og det blir dermed naturlig å forske på identifisering og seleksjonen legger til grunne hvordan talentene blir valgt ut.

### **7.1 Talentidentifisering**

Identifisering av talent kan beskrives som: "... the recognition of potential by means of certain measures accepted as markers of future high performance" (Williams & Franks 1998, s.160). Det å kunne identifisere talent går i så måte ut på at visse kriterier kan hjelpe med å indikere fremtidige gode prestasjoner og utvikling.

NEAS-Akademiet har siden sin oppstart i 2007 vektlagt kriterier som kan indikere hvem som kan ta de riktige stegene med tanke på fremtidig utvikling. Lars Helge Høvik og Leonard Totev er klare på hvilke kriterier de ønsker å se i en aktuell spiller for Akademiet. De vil ha spillere med tekniske ferdigheter, spilleforståelse, holdninger og lærevillighet som er over gjennomsnittet i de aktuelle aldersklassene. Ut i fra hva Williams & Franks (1998) nevner kan man identifisere talent ut i fra et utvalg kriterier. Man kan tydelig knytte Williams og Franks måte å identifisere talent mot hvordan NEAS-Akademiet skiller ut talent. Leo og Lars nevner spilleforståelse, lærevillighet, tekniske ferdigheter, holdninger og frekvens som viktige kriterier for å identifisere talentet til en spiller. Man kan anta at trenerne i NEAS-Akademiet har sine egne preferanser på hva man ønsker å se i en talentfull spiller. Det kan dermed tenkes at det kan bli uenigheter i hvem man synes har



potensiale og hvem som har mindre potensiale av spillerne. Man kan anta at ved en bedre struktur og klare retningslinjer for identifiseringen av talentene for at trenerne kan dra i samme retning og ha like utgangspunkt for identifiseringen.

### **7.1.1 Identifisering struktur**

Som allerede nevnt har Christensen (2009) antatt at talentidentifisering ikke er en rasjonell og objektiv prosess, men at selve identifikasjonen av et talent innebærer trenerens praktiske sans og trenerens øye for talenter. De bruker ikke noe fast skjema for identifiseringen og har heller ingen spesifikke retningslinjer de skal se etter. Dette er noe man kan trekke parallell til det som skjer i NEAS-Akademiet. Trenerne i NEAS-Akademiet har ingen skjema å bedømme etter men følger sine sanser for å bedømme talentene. Leo Totev presiserer at det er vanskelig å identifisere et talent som blir best når de når voksen alder, men de prøver å se spillerens potensial. Trenerne i NEAS-Akademiet bruker inntrykk og egen overbevisning når de skal identifisere talentene som er på kartleggings økter. Det er svært få økter for spillerne til å vise seg frem, og dermed får man ikke fulgt de aktuelle spillerne over tid noe som gjør at spillerne som blir besluttet som gode nok blir identifisert av magefølelsen eller trenerens egen overbevisning.

Csikszentmihalyi, Rathunde og Whalen (1997) argumenterer om at å bli identifisert som et talent er en sosial konstruksjon. De hevder at talentene får en merkelapp med godkjenning på en spillers trekk som er av positiv verdi i den konteksten vi lever i. De hevder også at trenerne sitter i en veldig dominant posisjon hvor de kan definere hva de mener er et talent ut i fra erfaring og makt. Sett i slikt lys at et talent er i den grad en sosial konstruksjon kan man anta at trenerne i dette tilfellet hos NEAS-Akademiet sitter med stor makt i forhold til hvem som burde satses på og hvem som ikke vil bli satset på. Om man skal si at talentidentifiseringen er i stor grad subjektiv kan det antas at uflaks og flaks innehar en stor rolle for de aktuelle spillerne. Spillere velger sjeldent trener selv, og trenerne har ofte forskjellige oppfatninger i hva de verdsetter i en spiller. Dermed kan det tenktes at flaks og uflaks er faktorer som kan spille inn på om man blir definert som et talent eller ikke.

Selv om man kan si at identifiseringen av talenter er subjektiv har Ajax som er en profesjonell klubb i Nederland en prosess for talentidentifisering som er mer systematisk og objektiv. Akademiet til Ajax bruker erfarne trenere til å vurdere spillerne ut i fra et identifiseringsprogram de kaller ”TIPS”. Her blir spillerne vurdert ut i fra tekniske ferdigheter, intellegens, personlighet og hurtighet (Stratton et.al 2004).

Sett i et slikt lys er klubbene som bruker disse identifiseringsprogrammene avhengig av trenerens subjektive tanker og vurderinger. Ut i fra funn i litteraturen kan det ikke pekes på at trenere i Norge bruker disse identifiseringsprogrammene, og det blir derfor rimelig å si at identifiseringen av talent blir i stor grad vurdert ut ifra hva en trener syn på hva et talent er.

Ved NEAS-Akademiets første selekteringsøkter for aktuelle spillere bruker trenerne som er engasjert i akademiet egen overbevisning og erfaring for å identifisere talentene. NEAS-Akademi trenerne får tilgang på skjemaene som er utfylt ut i fra ferdigheter fra breddeklubbstrenerne som har nominert inn de aktuelle spillerne, men akademitrenerne skaper sitt eget bilde av hva man ønsker å se etter i et talent og vurderingene blir dermed tatt i fra det. Leo og Lars Helge nevner kriterier som teknikk, holdninger, frekvens, lærevillighet og spillforståelse som de viktigste når akademitrenerne ser etter nye talenter. Fysikk blir valgt bort og det tyder på at man har fått en forståelse av at spillere opplever ulik fysisk utvikling og modenhet.

Leo nevner at det er for få økter for å kunne skape seg et fullstendig bilde av spillerne ved første utvelgelse. Ved å arrangere flere kartleggings økter med ulik type fokusområder kan man få en større overblikk av spillerens ferdigheter, noe som gir bedre grunnlag for riktig identifisering.

For identifisering av talentene så kan NEAS-Akademiet forme et skjema hvor trenerne kan bruke for å kunne gi sin mening innen de gitte kriteriene som Leo og Lars mener er viktige for å kunne identifisere spillere som passer de ønskene man ser etter hos en spiller som de ønsker inn i akademiet. Trenerne i som har engasjement i NEAS-Akademiet kan også bruke de ferdig utfylte dokumentene fra trenerne i breddeklubbene som en pekepinn inn mot egne skjemaer for identifisering for å se om de kan si seg enige med breddeklubbs vurdering av aktuell spiller. Bruken av disse skjemaene kan være nyttige å bruke for å kunne se sammenligne hva trenerne ser til daglig i breddeklubbene og se om det tilsvarer ferdighetene man ser hos en spiller når spilleren møter en gruppe som i utgangspunktet har ferdigheter som tilsvarer spilleren eller bedre. Man kan anta at dette vil skape et utgangspunkt for NEAS-Akademiets trenere for å kunne måle hva breddetreneren ser i spilleren med hva NEAS treneren ser med sin erfaring og overbevisning. Når en spiller har blitt kartlagt kan breddeklubben få et skjema ferdig utfylt fra NEAS-trenerne med deres tanker om deres spiller på hva spilleren er god på og hva som må jobbes med i fremtiden.

Det kan også være nyttig for breddeklubbene å lære hva NEAS-Akademiet ser etter i disse unge spillerne som kan få et tilbud om å være med på tiltaket til akademiet. Dette kan gjøre at breddeklubbene jobber med disse kriteriene i egne klubber for å skape en naturlig overgang fra breddeklubb til akademi. En kan også hevde at det kan føre til dårligere kommunikasjon mellom akademi og breddeklubb om man ikke involverer breddeklubbens vurdering av spilleren og en uvitenhet i hva man ønsker å se hos en spiller for å bli vurdert god nok til en plass i akademiet. Det er rimelig og anta at det også vil føre til en større distanse mellom breddeklubb og akademi.

### **7.1.2 Sports-spesifikke ferdigheter**

Meyland, Cronin, Oliver og Hughes (2010) nevner fire kriterier man burde se etter hos et ungt talent for å kunne danne seg et bilde over hvem som kan bli suksessfull i fremtiden. Sports-spesifikke kriterier benevnes som mer sensitive for å kunne identifisere en fremtidig suksessfull spiller enn det fysiske og psykiske i ung alder. Dette samsvarer med hva Leo's syn på hva man ønsker seg hos en ung spiller som kommer inn til NEAS-Akademiet for å vise seg frem. De sports-spesifikke kriteriene som Meyland, Cronin, Oliver og Hughes (2010) nevner samsvarer med hva Leo forklarer hva NEAS-Akademiet ønsker seg i en ung spiller.

Meyland og hans kollegaer nevner at de fysiske og psykiske ferdighetene er mindre sensitive når det gjelder identifisering. Dette er også noe Leo nevner når han forklarer hva man ikke legger stor vekt på når det kommer til identifisering. I for de yngste spillerne kan det være stor anatomisk forskjell med tanke på vekst og fysikk. Fysikken er noe en spiller kan bruke til sin fordel, og har den spilleren også gode sports-spesifikke ferdigheter vil dermed være noe som trekker opp positivt. Men et annet spørsmål er hvis en spiller i tidlig alder har utviklet en mer moden fysikk enn gjennomsnittet i aldersgruppen hvordan den spilleren vil takle å bli tatt igjen fysisk av spillerne som ikke har hatt den tidlige utviklingen. Dette er noe NEAS-Akademiet bør ta høyde for med oppfølging av spillere i breddeklubbene som kan være aktuelle til å komme på tiltak. En som tidlig utmerker seg både med sports-spesifikke ferdigheter og med et fysisk fortrinn, hvordan vil denne spilleren bli påvirket med tanke på sin egen utvikling når disse tidlige fordelene blir utlignet av andre spillere i samme aldersgruppe.

## 7.2 Seleksjon

### 7.2.1 Tidlig seleksjon

Som nevnt har NEAS-Akademiet engasjement for spillere helt ned til elleve år, og det blir vurdert som tidlig seleksjon av spillere. I teori seksjonen har Yngve Ommundsen (2001) lagt til potensielle utfordringer ved en tidlig seleksjon. Hva man ser etter hos en spiller varierer fra trener til trener. Spillerne fra det yngste kullet som blir selektert til å få en plass i akademiet blir valgt ut av trenerne som er engasjert i NEAS-Akademiet. Både Leo og Lars er begge tydelige på de ikke har fasiten på om det blir tatt ut gjengen som kan nå et høyt potensiale når de er 16 år men trenerne tar ut de spillerne som de mener er best her og nå. De påpeker også at døra inn til NEAS-Akademiet aldri heller blir låst. Om man ser en fin utvikling ute i egen breddeklubb så vil de alltid være velkommen til å prøve seg på nytt ved en senere anledning. Dette kan man trekke paralleller til Ommundsen (2001) som beskriver tidlig selektering: *”Tidlig spesialisering og vektlegging av kortsiktig prestasjons gevinst kan bidra til at man unngår å se at de som ikke nødvendigvis står i fremste rekke prestasjonsmessig i en tidlig fase, faktisk kan bli de beste senere”* (Ommundsen, 2001, 66).

NEAS-Akademiet har dermed en veldig fin filosofi hvor de holder døren fremdeles åpen til de som ikke når helt opp på den første seleksjonen. Dette kan virke motiverende å vite at selv om man ikke når helt opp per dags dato så er det muligheter for å bli tatt inn ved en senere anledning om man står på og fortsetter sin gode utvikling i sin breddeklubb. Breddeklubbene som daglig har spillerne som akkurat ikke når igjennom nåløyet får ingen tilbakemelding om hva de burde jobbe med videre for senere å gjøre seg bedre rustet for å kunne ta en plass i akademiet.

Ved å stenge muligheten døren etter at NEAS-Akademiet har gjennomført seleksjonprosessen av spiller man ønsker kan man anta at dette kan føre til mindre motivasjon for spillerne som blir deselektert. Da vet de at det ikke er noen vei inn igjen til akademiet og man kan anta at det kan føre til frafall når muligheten til å komme inn igjen til en toppklubbs akademi er borte. Man kan anta da at selv om en spiller har en fin utvikling og jobber godt i egen klubb vil døren fremdeles være låst og mulighetene ligger dermed kun i egen klubb for utvikling videre. På den ene siden vil NEAS-Akademiet ha en fast gruppe som er tilknyttet til akademiet som gjør at de kan få god oppfølging og man

følge utviklingen tett, men på den andre siden så får ikke gruppen input med nye spillere som kan ha utviklet seg til å bli bedre enn noen av spillerne i den faste gruppen.

### **7.2.2 Seleksjonstype**

NEAS-Akademiet har en tilnærming som samsvarer med Güllich (2014) teori om at det er to tilnærminger på en seleksjonsprosess. Med akademiets spillerutviklingsgrupper for spillere fra elleve år til de blir femten er spillerne selektert ut i fra de som er de beste per dags dato for å kunne danne en gruppe for de aller beste i den aldersgruppen i regionen. Dermed har NEAS-Akademiet en kollektivistisk tilnærming når det gjelder selektering av disse spillerne, for spillerne er til daglig i sine egne breddeklubber og bruker NEAS øktene som matching for sin egen utvikling. Unge spillere som ikke blir funnet gode nok til å bli selektert inn i klubben ved de første selekteringene har fremdeles muligheten til å få nye sjanser for å vise seg frem ved å fortsette den harde jobben med sin egen utvikling i egen klubb. Dermed kan breddeklubben nominere spilleren inn igjen for å kunne prøve seg på nytt for å vise seg verdig en plass i akademiet. Dette praktiseres også i NEAS-Akademiet, men oppfølgingen av spillerne som blir selektert ut som fremdeles kan utvikle seg til å bli gode spillere kunne vært bedre.

Både Lars og Leo forteller at god kommunikasjon er viktig tilbake til breddeklubbene på hvorfor noen av spillerne deres ikke blir vurdert inn i NEAS-Akademiet. NEAS-Akademiet kunne hatt en tettere kommunikasjon med de spillerne som fortsetter utvikling i egen klubb for å hele tiden kunne vurdere de opp i mot nivået i eget akademi for å se om de utvikler seg til å være reelle utfordrere til en plass i akademiet. I stedet er det trenere i breddeklubb som må vurdere egne spillere gode nok å ta kontakt med NEAS-Akademiet igjen når de føler en aktuell spiller kan være en utfordrer for en akademi plass. For å kunne bedre kommunikasjonen til breddeklubbene for bedre oppfølging av spillere kan man i hyppigere grad ytre et ønske om en liten rapport om utviklingen til spillere som kan være aktuelle for akademiet igjen. Dette kan både være med på å bedre en generell kommunikasjon for at breddeklubben skal føle seg sett og at en Eliteserieklubb som Kristiansund Ballklubb følger med på deres spillere, og ikke minst at spillerne selv kan få en motivasjon for å jobbe videre med egen utvikling når det er en gulrot i å få en akademi plass i NEAS-Akademiet.

NEAS-Akademiet består også av to lag. Et G16 lag og et G19 lag. G16 laget har en kjernegruppe på 13 spillere som danner en fast treningsgruppe med hospitanter som fremdeles er i sine egne breddeklubber, og G19 laget består av en fast treningsgruppe med 22 spillere uten hospitanter. Disse gruppene består av en gruppe spillere som går under individualistisk med tanke på seleksjon inn til disse lagene. Her er det spillere som man kalle et produkt av NEAS-Akademiet hvor de spillerne har gått gradene i akademiet og gjort seg fortjent til å ha den plassen de har i dag på et av satsings lagene til Kristiansund Ballklubb. Disse spillerne er utfordrere til å kunne hospitere opp til seniorlaget og vise seg gode nok til en plass i A-lagsstallen der. Naturlig nok er det mindre utskiftninger av spillere i disse gruppene av NEAS-Akademiet for det er lag som befinner seg i konkurrerende seriesystemer, men her er det litt det samme som med de yngre gruppene når det gjelder oppfølging av spillere som er ute i breddeklubber som allerede kan være gode nok til å spille fast seniorfotball i det lokale seriesystemet. Her kan det være spillere som har tatt steg i egen utvikling med tilliten i seniorfotballen som kanskje fortjener en hospiterings sjanse for å kunne måle seg opp i mot de beste i aldersgruppen som er aktuell. Kristiansund Ballklubb har ingen speider som kan dekke kampene hvor disse aktuelle spillerne er deltakere og dermed er kommunikasjonen mellom eliteserieklubb og breddeklubb ekstra viktig for fremdeles oppfølging av spillere. Det vil være rimelig å anta at en kollektivistisk tilnærming ved faste grupper kan føre til en urolig spillergruppe på grunn av at man må kunne tilpasse seg nye spillere som blir selektert inn og ut av troppene. Disse troppene er med i konkurranser og det kan tenkes at med jevnlig utskiftninger vil denne kontinuiteten i troppen bli svak. På en annen side vil den kollektivistiske tilnærmingen føre til at de beste spillerne i denne aldersgruppen kunne bli selektert inn i troppen kontinuerlig.

## **8.0 Konklusjon**

### **“Hvordan selekterer Kristiansund Ballklubb nye lokale talenter inn til NEAS-Akademiet”**

Denne casestudien har hatt som hensikt å utforske hvordan NEAS-Akademiet selekterer spillere inn til sine lag i forhold til litteratur om selektering. Noe av det vi også satte som viktig for selekteringen er hvordan de identifiserer talentene. I denne delen av studien vil det gjennomgå de viktigste funnene, og om de stemmer med litteraturen.

Gjennom intervjuene gjort med våre to informanter, fant man ut at det er en parallell mellom dem når det kommer til hva de identifiserer som et talent. En av de viktigste ferdighetene som informantene plukket ut er holdningene til en spiller. Det neste trenerne så etter var spilleforståelsen utøverne hadde. Det siste som ble brukt i identifiseringen er at spilleren må inneha en teknikk over gjennomsnittet for sin alder. De kriteriene som NEAS-Akademiet bruker stemmer godt overens med studien til Christensen (2009) av trenere, hvor spilleforståelse og treningsiver er viktig i identifiseringen av et talent. NEAS-Akademiet treffer også med det Williams og Franks (1998) skriver om at man trenger å ha visse kriterier for å kunne identifisere et talent. Der ligger problemet at disse kriteriene er ikke skrevet ned, men er en norm for trenerne.

I seleksjonsprosessen begynner NEAS-Akademiet allerede i 11 års alderen, og dette er blir vurdert som en tidlig seleksjon av spillere. Det at man begynner denne prosessen såpass tidlig er noe Ommundsen (2001) kritiser. Dette for at man kan gå glipp av de beste talentene som utvikler litt seint, for man er veldig opptatt av resultat og kortsiktige resultater. Det som er veldig fint er at Totev og Høvik var begge veldig klare på at døren inn til NEAS-Akademiet alltid sto åpen for spillere som ikke ble tatt ut hvis de skulle ta steg. De er også ydmyke ovenfor selekteringen når de sier at de er fullstendig klar over at de ikke sitter med fasiten. Selekteringen i NEAS-Akademiet blir foretatt av trenerne som bruker egne erfaringer og magefølelse ved utvelgelse av spiller, men det blir kontroll sikret av den strategiske ledelsen (Totev).

Broen mellom spillerutviklingslagene til NEAS-Akademiet og Eliteserielaget er ikke lang. Dette fører til større motivasjon for talentene som har en mulighet for å kunne komme seg gjennom nåløyet med hard trening hos akademiet og ikke minst at NEAS-Akademiet vil være et attraktivt tiltak for unge spillere å være med på.

## 9.0 Styrker og svakheter

Denne casestudien største svakhet er det at det ikke kan danne et grunnlag for hvordan man skal selektere eller identifisere, men mer bare hvordan NEAS-Akademiet gjør det. Den andre svakheten er at det bare er intervjuet to personer med en trener og utviklingsansvarlig. Her kunne man hvis man hadde hatt bedre tid intervjuet enda flere trenere, og daglig leder for hele Kristiansund Ballklubb. En annen svakhet er det at vi mangler å intervju noen som har opplevd NEAS-Akademiet mer negativt enn de to informantene våre.

Det som er en styrke er hvordan vi har fått tilgang til de viktigste og mest sentrale personene i NEAS-Akademiet når det kommer til selekteringen av spillere. Studien gir også et veldig godt bilde på hvordan NEAS-Akademiet selekterer og identifiserer talentene, og hvordan et norsk fotballakademi er strukturert og organisert.

Videre forskning for denne oppgaven vil være å kunne se nærmere på om spillerne er født tidlig eller seint på året. Dette er for å kunne se om NEAS-Akademiet tar hensyn til det med fysikk på spillerne, ettersom de aller fleste født tidlig på året har et fysisk overtak.



## 10.0 Referanser

Christensen, Mette Krogh. 2009 “An Eye for Talent” *Sociology of sport Journal*, 26, 365-382

Csikszentmihalyi, Mihaly, Kevin Rathunde, og Samuel Whalen. (1997). *Talented teenagers: The roots of success and failure*. New York: Cambridge University Press.

English Premier League (EPL). (2011). Elite Player Performance Plan. Lest 13.04.17.  
<https://www.goalreports.com/EPLPlan.pdf>

Estudie.no (2016) Mintzberg’s 5 sektors logo – strukturelle konfigurasjoner. Lest 01.03.17.  
<https://estudie.no/strukturelle-konfigurasjoner/>

Gammelsæter, Hallgeir og Ohr, Frode. 2002. *Kampen uten ball*. Oslo: Abstrakt forlag as.

Güllich, Arne. 2014. “Selection, de-selection and progression in German football talent promotion”. *European Journal of Sport Science*, 14 (6): 530-537

Henriksen, Kristoffersen. (red). 2008. *Inspiration til talentudvikling, et psykologisk perspektiv*. København. Syddanske univeristetsforlag.

Jacobsen, Dag I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (Vol. 2). Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Kristiansund Ballklubb 2017. “Om NEAS-Akademiet”. Lest 02.05.2017  
<http://www.kristiansundbk.no/om-klubben/neas-akademiet>

Leedy, Paul D, og Jeanne E. Ormrod. (2005). *Practical research: Planning and design* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall

Lunenburg, Fred C. (2012). Organizational structure: Mintzberg’s framework. *International journal of scholarly, academic, intellectual diversity*, Sam Houston State University 14(1), 1-8.

Meyland, César, John Cronin, Jon Oliver og Michael Hughes. 2010. "Talent Identification in soccer: The Role of Maturity Status on Physical, Physiological and Technical Characteristics". *International Journal of Sport Science & Coaching* 5 (4): 571-592.

Mintzberg, Henry. (1979). *The structuring of organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice hall.

Mintzberg, Henry. (1980). Structure in 5's: *A Synthesis of the Research on Organization Design*. *Management science*, 26(3), 322-341.

Slack, Trevor, & Milena M. Parent. (2006). Understanding sport organizations: *The application of organization theory*. Human Kinetics.

Ommundsen, Yngvar. 2011. Norsk Idrett Indre spenning og ytre press. *Spesialisering tidlig og plukke talenter-er det så lurt?*, 53-68. Oslo: Akilles

Relvas, Hugo, Maritn Littlewood, Mark Nesti, David Gilbourne, og David Richardson. 2010. 41 Organizational structures and working practices in elite European Professional Football Clubs: *Understanding the relationship between youth and professional domains*. *European Sport Management Quarterly*, 10(2), 165-187.

Saify, Sarmed. (2014). Talentutvikling i Uruguay: *en casestudie av utviklingsmiljøet i Defensor Sporting Club*. NTNU.

Sparkes, Andrew. C, og Brett Smith. (2014). *Qualitative research methods in sport, exercise and health: From process to product*. London: Routledge.

Stratton, Gareth, Thomas Reilly, A. Mark Williams og Dave Richardson. 2004. *Youth Soccer From Science To Performance*, 1 utg. Routledge

Williams, A.M., Franks, A., (1998) Talent identification in soccer. *Sports exercise and injury* 4, 159-165

## 11.0 Vedlegg

### INTERVJU GUIDE

Intervju med Leornard Totev, Sjef for utviklingsavdelingen i Kristiansund Ballklubb.

Fase 1: Rammesetting	1. Løs prat <ul style="list-style-type: none"><li>• Uformell prat for at begge parter finner seg til rette med situasjonen</li></ul>
	2. Informasjon <ul style="list-style-type: none"><li>• Forklarer litt om temaet for praten. Forklare hvorfor vi ønsker denne samtalen, og hva formålet med informasjonen som kommer i samtalen skal bli brukt til</li><li>• Sørger for at Totev har gitt samtykke om lydopptak av samtalen</li><li>• Start opptak</li></ul>
Fase 2: Åpningsspørsmål	3. <ul style="list-style-type: none"><li>• Hvilken bakgrunn har du?</li><li>• Hvilken stilling har du i Kristiansund Ballklubb?</li><li>• Hva gjorde at du ville ha den stillingen du har i klubben?</li><li>• Hvilken faglig utdanning sitter du med som gjør at du sitter med denne stillingen?</li><li>• Hvilke oppgaver har du som utviklingsansvarlig?</li></ul>
Fase 3: Seleksjon og identifisering	4. Hoveddel med nøkkelspørsmål om NEAS-Akademiet og selektering <ul style="list-style-type: none"><li>• Hvem er det som velger hvem av talentene som får bli med i NEAS-Akademiet?</li><li>• Hvordan vil dere definere et talent i Kristiansund Ballklubb?</li><li>• Hva er det dere ser etter i form av ferdigheter i en spiller som gjør at han blir tatt med i NEAS-Akademiet?</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan foregår prosessen av selektering inn til NEAS-Akademiet?</li> <li>• Finnes det noen kriterier eller retningslinjer fra klubben for selektering av talentene?</li> </ul>
Fase 4: Klubbensfilosofi	<p>5. Klubbfilosofi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan er klubbfilosofien til Kristiansund Ballklubb og hvordan vil klubben identifisere seg selv?</li> </ul>

## **INTERVJU GUIDE**

Intervju med Lars Helge Høvik, Trener for G19 og har vært med helt siden oppstarten av NEAS-Akademiet i 2007 for Kristiansund Ballklubb.

Fase 1: Rammesetting	<p>6.</p> <p>Løs prat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uformell prat for at begge parter finner seg til rette med situasjonen</li> </ul>
	<p>7.</p> <p>Informasjon</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forklarer litt om temaet for praten. Forklare hvorfor vi ønsker denne samtalen, og hva formålet med informasjonen som kommer i samtalen skal bli brukt til</li> <li>• Sørger for at Høvik har gitt samtykke om lydopptak av samtalen</li> <li>• Start opptak</li> </ul>

<p>Fase 2:</p> <p>Åpningsspørsmål</p>	<p>8.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan du si litt om deg selv, og hvilken bakgrunn du har?</li> <li>• Hvilke oppgaver har du hatt, og har du i dag med tanke på NEAS-Akademiet?</li> <li>• Kan du fortelle litt om historien til NEAS-Akademiet?</li> </ul>
<p>Fase 3:</p> <p>Seleksjon og identifisering</p>	<p>9.</p> <p>Hoveddel med nøkkelspørsmål om NEAS-Akademiet og selektering</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvem er det som velger hvem av talentene som får bli med i NEAS-Akademiet?</li> <li>• Hvordan vil dere definere et talent i Kristiansund Ballklubb?</li> <li>• Hva er det dere ser etter i form av ferdigheter i en spiller som gjør at han blir tatt med i NEAS-Akademiet?</li> <li>• Hvordan foregår prosessen av selekteringen inn til NEAS-Akademiet?</li> <li>• Finnes det noen kriterier eller retningslinjer fra klubben for selekteringen av talentene?</li> <li>• Hva er annerledes i dag enn når Akademiet startet?</li> </ul>
<p>Fase 4:</p> <p>Klubbensfilosofi</p>	<p>10. Klubbfilosofi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan er klubbfilosofien til Kristiansund Ballklubb og hvordan vil klubben identifisere seg selv?</li> </ul>